

電子化政府計畫評估架構之建立與運用： 以數位台灣分項計畫為例

蕭乃沂
政治大學公共行政學系助理教授
nhsiao@nccu.edu.tw

羅晉
政治大學公共行政學系博士生
94256504@nccu.edu.tw

《摘要》

我國電子化政府的推展已逾 10 年，歷年來受到國際評比調查的肯定，適逢我國邁入第三階段電子化政府計畫推動之際，如何有效的評估與考核現階段我國電子化政府主要計畫的推展成效甚為關鍵。另一方面，電子化政府既有研究大多以階段論予以評估，僅可概略性的評估整體電子化政府現況，卻無法更細緻的評估個別計畫的整體發展過程與內涵。緣此本研究藉由電子化政府價值鏈分析架構，以評估電子化政府計畫的不同發展與演進過程中的重要特質，以及價值鏈中各階段不同構面與要素，包括前置、中介平台、投入、產出、影響等五構面。此評估架構符合政策發展過程，並適合評估整體電子化政府個別方案計畫過程。

研究主要透過電子郵寄問卷方式，調查數位台灣計畫 19 個電子化政府分項計畫單位的承辦同仁，調查中亦輔以次級資料的蒐集與分析，以確保評估資訊的品質。研究首先發現：在計畫主管機關與計畫概況（價值鏈中的前置構面）中，計畫單位既有人力與投入人力差異頗大、計畫投入人力仍以本機關業務人力為主，而計畫單位與協辦組織或契約廠商的分工關係亦不同。其次在計畫管理現況（中介平台、與投入）方面，計畫系統主要依據其不同的目標與任務，運用過去不同的既有系統、開發不同的新系統或網站、並運用不同系統與其他機關做互動；管理上，計畫決策主要源自「計畫機關上行機關」、網站管理較多計畫「由資訊單位統籌規劃，協調業務單位共同執行」、計畫執行困難上多半在於跨機關或跨業務的整合與協調。最後在計畫產出服務特性與影響（包括產出與影響）構面，不同計畫的服務對象甚為廣泛，但多數並未能具體呈現計畫的相對比較效益；網站服務層次上，多數計畫以資訊公開查詢為主，並逐漸著重互動諮詢功能；線上服務程度上，大多數計畫皆能提供線上服務申辦，但多半仍須配合實體業務流程進行。計畫影響方面，多數計畫並未自行評估計畫成效與影響，但多數計畫表示在業務成本、行政效率、工作流程、與人力資源需求上較普遍能產生效益。

關鍵字：電子化政府、數位台灣計畫、線上服務、計畫評估、價值鏈模式。

壹、 電子化政府與數位台灣計畫

一、 研究動機與目的

我國自民國 84 年規劃推動以網際網路為核心的電子化政府（electronic government, 又簡稱 E 化政府 e-government）計畫，並於民國 87 年參加網際網路世界博覽會（Internet 1996 World Exposition）活動，10 年來已經順利完成第一階段的政府網路基礎資訊通訊環境建設（民國 87~89 年，電子化/網路化政府中程推動計畫）、以及第二階段著重於線上服務普及政府網路應用推廣計畫（民國 90~93 年，電子化政府推動方案），期以繼續進行資訊與網路應用服務的推廣。惟相關工作並未能獲致專案經費的編列，此一境況，直至民國 91 年 5 月行政院通過「挑戰 2008：國家發展重點計畫（2002~2007 年）」（行政院經濟建設委員會，2005）後始獲致改善。其中，更以「數位台灣（E-Taiwan）計畫」中的「E 化政府」為重要，其主要有 19 項分項推動計畫，包括：推動政府線上服務 10 項子計畫；提升政府效能 2 項子計畫；開放政府數位資訊 7 項子計畫，此階段的發展目標在於更全面的強調政府各項服務深入民眾生活，並進而促進公民社會及網路社會的發展（何全德，2006；林裕權，2007）。展望下一階段的藍圖，未來電子化政府的發展將依據「優質網路社會發展計畫（2007-2011）」所揭示方向，目標在於提供各式隨手可得的政府服務，並協助政府轉型成為電子化/數位化治理之活力政府（行政院研究發展考核委員會，2007）。

隨著資訊通訊科技運用的普及化以及數位公民導向觀點的崛起興起，國際相關組織與先進國家的電子化政府發展趨勢，已從早期著重「公共管理導向」的思維，轉移到當前所著重的「公共服務創新與整合」，未來將逐漸推向「公共價值創造」的發展目標。而我國電子化政府計畫亦正邁向第三階段的發展，值此全球電子化政府發展處於歷史的分水嶺之際，如何有效的評估與考核現階段我國電子化政府各項計畫的發展方向、推展重點、執行過程、執行的成果與影響，以回應世界的發展趨勢，並有效推動電子化政府整合服務，將是未來展望與掌握下一階段電子化政府的發展趨勢與建設重點之關鍵所在。

本研究之目的，在於透過具體的運用並修正 Heeks（2006）的電子化政府價值鏈分析架構，來有效的檢視與評估我國數位台灣計畫中「E 化政府」19 個分項計畫的計畫過程與發展現況，同時，亦進一步據此來檢證與確立此評估架構的可

用性與適切性。在適切的瞭解與評估我國電子化政府計畫成果之基礎上，本研究將具體提出相關政策建議，透過務實且有效的檢討、調整與規劃我國電子化政府計畫的發展目標、實施策略與評估方法，並提供相關主管機關規劃未來下一階段電子化政府計畫發展以及改進既有相關計畫管考措施之參考。

二、數位台灣計畫簡介

根據 1993 年美國柯林頓政府「透過資訊科技再造政府」(reengineering through information technology) 報告所揭示的概念，電子化政府係企圖「善用資訊科技革新政府部門」，歐美國家同時皆相繼推動「國家資訊通信基本建設」(National Information Infrastructure, NII) 及各電子化政府計畫，藉以提昇其行政效率效能及服務品質、輔助整合政府、企業與第三部門之間的跨域管理，從而增進國家整體競爭力，其所推動的方向與趨勢，主要朝向強調顧客需求、結果導向以及以市場基礎的計畫內容，分別強調政府對企業 (Governments to Businesses, G2B)、政府對民眾 (Governments to Citizens, G2C)、政府對政府 (Governments to Governments, G2G) 與內部行政管理效率等 (OMB, 2003: 6-9)。

數位台灣計畫係於民國 91 年 5 月 31 日經行政院核定為「挑戰 2008 國家發展重點計畫」的十大建設計畫之第六分項計畫，也是行政院國家資訊通信發展推動小組 (NICI) 科技顧問組所推動方案中最重要的核心工作。政府規劃未來將積極推動 E 化工作轉型，由 E 化、行動化 (mobilize) 化朝向優質化 (ubiquitous) 發展，利用資訊通訊科技 (Information & Communications Technology, ICT) 普遍性和先進技術，使每個人隨時隨地都能使用優質的 E 化生活服務，以建設台灣成為全球 ICT 模範社會。

數位台灣計畫的願景在於有效的運用資訊與通訊科技、建立高效能的政府、提升產業競爭力、建構高品質的資訊社會及創造智慧運輸環境，以加速帶領台灣邁向知識新經濟並實現高科技服務島的理想。計畫期程為民國 91 至 96 年，計畫經費為新台幣 365.5 億元。計畫內容分為「600 萬戶寬頻到家」、「E 化生活」、「E 化商務」、「E 化政府」及「E 化交通」五大分項，共涵蓋 59 項子計畫。其中的「E 化政府」計畫涵蓋 19 項分項子計畫。藉由這些計畫的推動，政府機關、企業及社會大眾將可在任何時間、任何地點、透過多種管道很方便地取得政府的各項服務，包括查詢資訊、申辦等，並提供政府創新的服務，例如「免書證謄本」、「免填申請書表」、「無紙化申辦」、「單一窗口」、「多據點、多管道、24 小時服務」及「服務到家」等，以促成我國電子化政府評比晉升世界經濟論壇全球前五名之目標。「E 化政府」計畫的推動架構如下圖 1 所示，各分項計畫包括：「整合

服務單一窗口」、「線上政府服務：戶政 E 網通、地政 E 網通、稅務 E 網通、監理 E 網通、工商服務 E 網通、企業經營服務 E 網通、智慧財產權 E 網通、衛生局所網路便民服務」、「G2B2C 電子公文交換計畫」、「政府機關視訊會議聯網計畫」、「開放政府數位資訊：全國檔案資訊系統計畫、防救災資訊系統計畫、國土資訊系統計畫、營建知識管理系統、全國建築管理資訊系統、公共工程資訊系統計畫」及「防救災緊急通訊系統整合建置計畫」。



圖 1 數位台灣 E 化政府計畫架構

資料來源：參考並修改自行政院研究發展考核委員會（2007：18）；數位台灣計畫網站，<http://www.etaiwan.nat.gov.tw/index.php>。

貳、 電子化政府計畫評估

為檢視與評估現階段數位台灣 E 化政府計畫的實施成效，本章依序分就實務上國際電子化政府計畫的發展與評估趨勢、以及學術上電子化政府計畫的相關評估研究調查作回顧與歸納，據以評價、延伸與修正 Heeks (2006) 的電子化政府價值鏈評估架構的內涵與應用，並進一步與本文的研究調查規劃與執行作連結與配合。

一、 電子化政府計畫評估趨勢

近來各國電子化政府計畫的推展過程與實施成效已普遍受到國際的重視，Kunstelj與Vintar (2004) 指出評估一國的電子化政府計畫，可檢視地區性與國際性整合的優劣勢、並作為發現最佳實務的基礎。實務上，聯合國 (United Nations) 的全球E化政府調查 (Global eGovernment Survey) 指出電子化政府的評估應該依循著國家的發展階段，界定出ICT不同的近用程度，並透過逐步朝向建立廣泛包含的資訊社會，來做為國際間比較的依據 (UNPAN, 2005)，此項調查著眼在政府願意投入去發展電子化政府提供公民服務的程度，其聚焦於電子化政府在對整體社經提升的效益，並提供去檢定一國E化整備度 (e-readiness，一國整合科技到社會的準備程度) 的基準。整體而言，此調查比較了一國使用E化途徑提供社會服務、發展電子化政府的能力與意願之外，更廣泛的檢視了政府促進E化公民參與的機制。

由歐盟 (European Union) 所舉辦E化歐洲獎項 (eEurope Awards)，即以三大構面指標來評估電子化政府計畫的成效，包括：創新性與管理效能、實務成果、適切性與可轉移性 (transferability)。此評鑑活動凸顯了如何設定標準以及定義可衡量的目標，對於一項有效的計畫評估之重要性。

經濟合作發展組織 (Organization for Economic Cooperation and Development, OECD) 更以「預算執行情形」、「計畫完成時間」、「成果品質及可用性」等三種標準來評估各國推動電子化政府的成效，結果發現：包括加拿大、美國在內的先進國家的計畫成功率相當低，且大部分的計畫必須追加預算與延長執行時間 (陳啟光、鄭傑升、王國明，2002：39)。綜上所述，有效評估我國現階段電子化政府主要計畫的推動過程與成效實為我國邁向下一階段電子化政府計畫的首

要之務，而所謂有效的評估（effective assessment）在於能具體的建立指標與評估架構，以適切的衡量出（特定）電子化政府計畫的過程與成敗。

二、電子化政府計畫評估相關研究

在電子化政府計畫評估的相關研究調查方面，近期國外相關文獻亦提供了本文部分基礎。Montagna（2005）歸納出電子化政府計畫的四種績效評估指標，包括：效率、效能、策略效益、公開性與制度性價值，並將這些指標進一步搭配電子化政府計畫的產出、距離、互動性、時間、以及程序等四大構面加以檢視。論者強調此特別適用於電子化政府計畫的預評估階段，針對不同電子化政府計畫（方案），可藉由績效指標以及電子化政府重要面向所構成的矩陣加以評估。就公共政策的階段論而言，Montagna 評估矩陣主要仍聚焦於計畫執行前備選方案的預評估，屬於政策規劃階段的一環，而非適用於評估計畫實際投入執行後的效益。另外，其評估多半著重在事前不同方案中各項既有資訊與資料之取捨與衡量，然而，此類評估指標仍存在著一致性比較的困難。

部分研究更致力於電子化政府計畫調查與評估架構的發展與應用（Wimmer, 2002; Lazer & Binz Scharf, 2004; Fahnbulleh, 2005; Grant & Chau, 2005; Esteves & Joseph, 2007; Gil-Garcia & Martinez-Moyano, 2007 ; Lee & Kim, 2007），Wimmer（2002）即提出電子化政府計畫的應用層次分析架構，架構包含了幾個重要的分析層面：遠景、策略、政治上創始決定權、計畫方案層面、以及後段的應用層面，其中應用層面的成效會具體到反饋到計畫方案層面。其中，評估架構中的計畫方案層面則可更具體的分為：工程、系統基礎結構、計畫過程、以及資料與資訊等次級指標予以評估分析。對照 Montagna（2005）的研究，Wimmer（2002）的分析架構已顯示出對電子化政府計畫從前期產生至後期應用之整段計畫發展過程的關注，此外，研究中除了已界定出上述層面與指標的內涵之外，亦發展出不同的操作型定義可供本研究參考。

Esteves 與 Joseph（2007）則提出一個綜合性的電子化政府（計畫）評估架構，該架構主要由三個交互影響的主要構成部分與各自對應的指標所共同構築而成，包括：（1）評估面向：策略性（目標、風險管理）、技術性（整合、近用性）、組織性（結構、文化）、經濟性（投資的收益、成本/效益、穩定性）、操作性（功能性、效率）、服務性（資訊服務、互動服務、整合服務）；（2）電子化政府不同成熟階段的角色：創新領導者、有遠景的追隨者、穩定的成功者、平台的建造者；

(3)利害關係人:公民、員工、企業、政府、資訊系統/資訊科技(information system/information technology, IS/IT) 人員、特定的利益團體。相較於前述研究, Esteves 與 Joseph (2007) 的綜合性分析架構更廣泛描繪出不同研究個案的各種重要面向與特質, 包括: 計畫過程的多元利害關係人、計畫過程的策略、技術、組織等面向, 但實務應用上囿於不同計畫方案所能提供的資訊有限, 常使架構中部分的規範性指標無法在一個對等基礎進行有意義的比較與對照。

Lazer 與 Binz Scharf (2004) 則聚焦於探討並比較不同電子化政府計畫中新的管理機制與跨機關的資訊分享情形。研究主要藉由下列幾個面向予以描述與檢討不同個案的發展現況, 包括: 計畫目標、計畫開始、入口網上線、計畫開始/背景、計畫創始者、開始的行動(第一步驟)、計畫任務小組的利害關係人/工作團隊、計畫團隊的描述、IT 部門的角色。其中, 電子化政府計畫推展中的關鍵利害關係人, 則包括: 專案經理者、IT 部門、其他機構/單位、委外廠商、上級/平行/下級機關、地方政府、非營利組織、企業組織等; 另外, 針對 IT 部門角色的轉變, 研究者更參考 Status (2002) 將其區分為: (1) 擴張期: 概念化階段、(2) 持續期: 進行階段、(3) 創造期: 運作階段。該研究主要係運用上述構面針對四個實務個案的特質加以歸納、描述。研究成果顯示, 隨著電子化政府計畫過程由概念化逐步邁入執行階段, 資訊交流與知識分享的主要工作將逐漸由弱的網絡合作轉向協調、控制的強連結。

Lee 與 Kim (2007) 探討政府機關推動資訊系統/資訊科技 (IS/IT) 運用計畫過程中所面臨的問題與因應之道。研究藉由深度訪談的方式調查 26 個政府機關, 並運用開放式編碼的內容分析, 揭示並分類出 49 個建構類型。研究成果顯示出電子化政府計畫推動過程中內部顧客-「文官」-所認知的重要資訊科技運用議題, 主要在於組織性、技術性、以及人力資源管理等層面, 而政府機關面對這些挑戰常是透過發展變革管理、關係建立、或預先的風險管理計畫予以因應。整體而言, 政府機關在此一 IS/IT 推廣計畫中, 藉由逐步面對困境進而發展因應之道的循環中, 亦呈現出一種成長系統的特質。該研究除了揭示上列管理與組織議題的重要性之外, 更點出在電子化政府計畫的推展過程中同時扮演服務提供者以及內部顧客的「文官」, 其認知、角色與作為對計畫成敗的影響甚鉅, 更是電子化政府計畫推動過程與評估實務上的關鍵所在。

三、電子化政府價值鏈評估架構

在電子化政府的沿革發展上，國外研究大多以階段論的角度評估（Sakowicz, 2001; Moon, 2002; West, 2004），Moon（2002: 426-427），即區分為五個主要發展的階段或層次：（1）資訊公布（單向溝通），電子化政府基本上的作用僅是在網路上公布資訊；（2）諮詢與互動（雙向溝通），主要在於政府對電子郵件（E-mail）系統與資訊轉換傳輸技術的運用；（3）線上服務與交易階段，網路可完全取代傳統交易與服務遞送方式；（4）政府服務整合階段，包括政府機關之間水平與垂直的高度整合化；（5）政治參與階段，以網路為基礎的公共參與，此涉及了電子化民主的實踐過程。Gil-Garcia 與 Martinez-Moyano（2007）根據電子化政府的演進反映在組織技術、與組織結構上的複雜程度，將電子化政府區分為：初始、延伸、互動、交易申辦、垂直整合、水平整合、以及最終的全部整合呈現等七大階段。研究顯示出，不同電子化政府計畫對既有互動申辦形式、組織結構、以及管理實務所造成的變革程度與影響是值得進一步探究與釐清的議題；另一方面，此類研究所揭示的階段性發展概念亦可作為評估整體電子化政府、以及各分項電子化政府計畫發展層次與階段的基準。

不同於前述相關研究對電子化政府計畫的分析與評估，Heeks（2006）提出電子化政府價值鏈模式（e-government value chain），¹ 其架構內涵如圖 2 所示。此一模式除了著重電子化政府計畫過程中發展及演進的重要特質，亦兼顧不同發展階段所構成之價值鏈中不同要素的評估與檢視，更符合一般對公共政策或政策計畫/方案過程的理解與分析，極適合作為評估發展整體性電子化政府、或各項電子化政府分項計畫過程與現況的基礎。²

¹ 價值代表一種財富、效用與重要性，典型的價值模式與概念是由Porter（1985）所提出，價值鏈係以經濟的角度去檢視並確認組織中主要與次要過程與活動，是否具備價值的創新與創造性。一個組織（計畫）係藉由強化本身與其他組織（競爭者）的差異性來創造價值與策略性利益。

² 價值可憑藉新興資訊科技的使用而產生，亦即科技的創新是價值創造的趨動力（Schumpeter, 1942），創新是一種理念、實務或目標，其被個人或提他單位採用而產生價值（Rogers, 1995）。政府治理實務上，電子化政府中的數位台灣計畫即是一種創新，其藉由 IT 平台的重新設計而改進了公共政策與計畫執行過程，故更適用於 Heeks 的價值鏈評估模式。

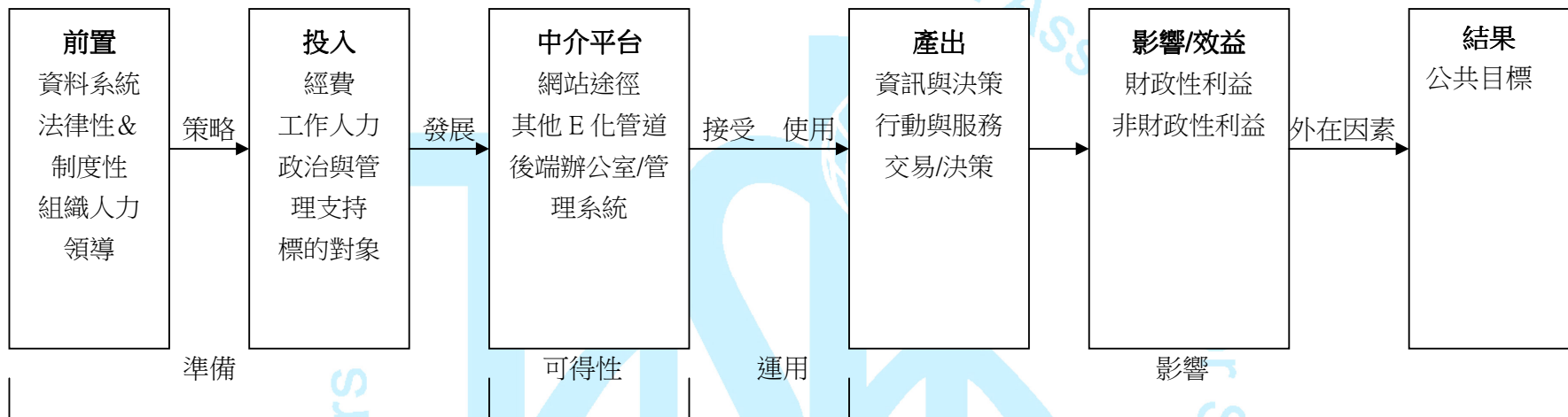


圖 2 電子化政府價值鏈評估架構（修改自 Heeks, 2006: 14-15）

由圖 2 可知，Heeks (2006) 的電子化政府計畫評估模式係導入價值鏈的概念，其提供了一種途徑去描述與評估電子化政府計畫由投入到成果的一系列階段性過程。計畫過程分為準備 (readiness)、可得性 (availability)、運用 (utake) 以及影響 (impact) 四大發展階段。各階段皆各自對應不同的價值構面，而各價值構面係由不同的價值鏈評估指標所構成。首先，準備階段涵蓋了前置 (precursors) 與投入 (inputs) 兩個價值構面，前置構面藉由策略規劃運用之所需而產生具體的投入構面。接著憑藉著投入構面所挹注的有形與無形資源，發展出具體的中介平台 (intermediates) 價值構面，藉由運用階段的標的服務對象採行與使用，使電子化政府計畫產生了實質的影響，而進入影響階段，此階段主要包括產出 (outputs)、影響/效益 (impacts)、與結果 (outcome) 等價值構面。特別說明的是，過去的研究多半著重在此架構中段可得性的中介平台評估 (國內研究，如李仲彬、黃朝盟，2001；項靖，2002；黃東益、黃佳珊，2003；黃朝盟、余雅瑛，2004；黃東益、蕭乃沂、陳敦源，2003；陳敦源、黃東益、蕭乃沂，2001；羅晉，2008 等) 與運用階段的調查 (陳啟光、鄭傑升、王國明，2002；楊明璧、謝培仁、陳世偉，2002；楊明璧、詹淑文，2005 等)，而在上游的準備階段與下游的影響與評估階段往往因難以評估而甚少觸及。特別是忽略越往下游的影響與結果階段，誠如 Heeks (2006) 所言，此階段若憑藉一般性指標予以評估，容易存在著社會觀感、制度環境等多重外在因素的交互影響，實務上在有限成本與資源的限制下往往不易於有效的評量。因此，本文擬透過相關文獻的分析檢閱為基礎，藉由直接的探詢計畫服務提供者、並輔以次級資料分析等多重調查途徑予以評估及探討。

參、 研究設計與調查

本研究以 Heeks (2006) 的價值鏈分析架構為基礎 (詳見圖 2)，除透過次級資料蒐集可得資訊外，更進一步採網路形式問卷調查數位台灣分項計畫的承辦同仁 (詳見附錄一)，藉以獲得更深入與細緻的評估資訊。

一、問卷內容

問卷題目設計除來自於文獻檢閱的基礎之外，亦透過研究團隊多次內部會議討論以及多次預試修正，在考量承辦同仁實際填答的可行性、必要性、以及問題的適切性之後，進而發展出調查問卷的三大構面，可對照表 1。首先，計畫主管機關與計畫概況，主要參考 Lee & Kim (2007) 對計畫「基本組織資訊」、「組織目前資訊系統/資訊技術 (IS/IT) 的現況」兩大構面的操作化、Wimmer (2002) 對「計畫多元參與者角色」的評估；其次，計畫管理運作方面，則參考 Lee & Kim (2007) 對「IS/IT 的規劃與管理」的量表，主要包括：計畫過程面臨到的問題、以及問題因應途徑的評估等，亦參考 Lazer & Binz Scharf (2004) 對計畫決策緣起的評估；最後，計畫產出特性與影響方面，主要參考 Lee & Kim (2007) 的「機關目前 IS/IT 現況」以及 Gil-Garcia & Martinez-Moyano (2007) 分別對計畫對組織結構、技術應用、工作內容與組織流程等構面的影響之量表與概念，另亦參考 Esteves & Joseph (2007) 與 Heeks (2006) 對計畫主要服務對象的評估與界定、以及 Kraemer、Danziger、Dunkle & King (1993) 探討組織是否自行評估計畫成效、或服務對象作調查...等。具體而言，問卷內容的設計除考量實務上填答可行性之外，亦來自既有文獻分析成果的參考與延伸；另一方面，調查過程中亦配合次級資料分析，以彌補問卷調查之不足，以更有效的分析與評估各電子化政府數位台灣計畫的推展過程與現況。

表 1 E 化政府計畫評估架構與研究問卷調查對照表

問卷構面	價值鏈流程構面	修正後價值鏈指標	對應問卷題目	問卷設計參考文獻
一、計畫主管機關與計畫概況	前置	資料系統 法律性&制度性 組織人力 領導	1、2、3、 4、6、7 題	Lee & Kim(2007); Wimmer(2002)。
	投入	經費 工作人力 政治與管理支持 標的對象	5、10、 11、12、 17 題	Heeks(2006); Lee & Kim(2007); Lazer & Binz Scharf(2004); Esteves & Joseph(2007)。
二、計畫管理運作	中介平台	網站途徑 其他 E 化管道 後端辦公室/管理 系統	8、9 ³ 、13 題	
	產出	資訊與決策 行動與服務 交易/決策	18、19 題	Lee & Kim(2007); Esteves & Joseph(2007); Heeks(2006); Kraemer, et al.(1993); Gil-Garcia & Martinez –Moyano (2007)。
三、計畫產出特性與影響	影響	財政性 非財政性效益	14、15、 16、17、 20 題	
	結果	公共目標	20 題	

二、調查方法

本研究透過電子化政府與計畫評估相關文獻的探討，並透過多位專家的討論及預試以確保其適切性與可行性。⁴ 問卷設計的目的在於取得次級資料分析中未可得、缺漏、或不明確的資訊，藉以更完整分析各數位台灣分項計畫的推展過程與成果，並搭配公文流程調查計畫權責機關中熟悉該計畫整體運作情形的承辦同仁。問卷內容概分為三大部分（如附錄一所示）：（1）計畫主管機關與計畫概

³ 問卷中的第 8、9 兩題在此表中，雖對應到問卷「計畫管理運作」構面與價值鏈評估架構的「中介平台」，但在本研究後續分析討論上，將放置到「計畫主管機關與計畫概況」與第 7 題一同做對照與探討，藉以釐清各計畫發展自既有系統/平台、發展新的系統/平台、以及執行後運用其他系統/平台之現況與異同。

⁴ 依據目的抽樣挑選四個預期計畫性質差異較大的權責機關計畫承辦人進行預試，受訪機關為：戶政 e 網通、監理 e 網通、全國建築管理資訊、政府就業服務網等。

況；(2) 計畫管理運作；(3) 計畫產出服務的特性與影響。問卷施測的時間為 2007 年 10 月 1 日至同年 12 月 10 日，期間並進行三階段的電話填答說明與公文催收程序，19 個 E 化政府分項計畫的執行機關的問卷中全數回收。

本研究同時也蒐集數位台灣分項計畫相關次級資料，其來源係透過各分項計畫網站所公開呈現之資料、各計畫承辦機關所提供的成果文件、以及各分項計畫管考網站所陳列的報告資料，藉由三種途徑取得資料的交互比對，以確保所分析之次級資料的正確度與完整性。原則上資料編碼分析過程，主要係透過研究團隊預先多次討論以確立評估操作化準則與說明後，交由三位碩士級專任研究助理的交叉編碼，加以確保編碼的信度與效度。次級資料分析的主要目的在於彌補計畫負責人於問卷調查填答中所遺漏或錯誤之資訊，藉以提昇評估的品質。



肆、電子化政府計畫過程與成效的整體評估

為瞭解與評估我電子化政府計畫中相關承辦機關推動數位台灣分項計畫的現況與發展，本章將以問卷調查三大部分為主，依序分為：計畫主管機關與計畫概況、計畫管理概況、計畫產出服務的特性與影響三大部分予以探討，其中，亦將同時整合計畫價值鏈分析架構的五大構面（包括：前置、投入、中介平台、產出、以及影響）予以歸納分析。

一、計畫主管機關與計畫概況

E 化政府計畫主管機關與計畫概況，主要對應價值鏈評估架構（圖 1）中的「前置」以及「中介平台」兩大構面。而在計畫「前置」構面中，在本研究所評估 19 個數位台灣計畫中，主要係在於瞭解計畫主管機關及網站上線情形；基礎人力配置；以及協力執行機關與廠商的參與情形。首先在計畫名稱、主管機關與單位名稱、以及計畫上線情形方面，在可取得的 19 個計畫評估資料中，多數計畫網站系統已上線運作，而目前尚未上線的計畫，包括：地政 e 網通、智慧財產權 e 網通 2 項計畫。由此可知，多數 E 化政府計畫已建置網站並實際上線運作，值得未來更進一步評估與考核計畫網站與系統的效益。

在計畫既有組織人力與投入工作人力方面⁵（參閱附件二的 S1q4、S1q5-1~q5-5），研究發現計畫承辦單位原有的組織人力配置差異頗大（平均數約為 54.8，標準差 30.1）；另一方面，執行本計畫的投入工作人力方面，亦有不同程度的差異，包括：（1）機關中本單位的資訊人力平均約 7.7 人、業務人力約 11.5 人、（2）同機關其他單位人力資訊人力平均約 2.6 人、業務人力平均約 12.1 人、（3）編制屬於其他機關的資訊人力、以及業務人力則皆無編制、（4）合約廠商駐點人力平均約 6.9 人，有 18 個計畫有此類人力的投入、（5）填答的承辦同仁參與該計畫平均約達 2.6 年。由此可知，計畫單位既有的組織人力配置存在著落差；而計畫投入人力仍是以機關承辦單位的人力為主，其中又以業務人力的投入比例較高。同樣的，在同機關不同單位人力的參與方面，更是呈現業務人力參與的比例高於資訊人力的情況；而各分項計畫不無其他機關人力的投入，但絕大多數的計畫皆

⁵ 原本計畫投入工作人力應屬於價值鏈評估架構中的「投入」構面，惟此處將之放置於此「計畫主管機關與計畫概況」中探討，以利於與既有的組織人力作對照。

有契約委外廠商人力的投入。

在計畫協辦機關與合約協力廠商方面（參照附件二之二的 S1q6），研究發現各計畫單位與其他機關單位、抑或廠商之間的分工情形不一，且各類分工型態中參與的組織數量與組織類型亦有差異。舉例而言，商工行政服務 e 網通、衛生局所網路便民服務、公文交換 G2B2C 等計畫在執行時，就必須同時與協同機關、執行機關以及合約廠商進行分工。另一方面，各計畫的分工型態中所參與的組織數量亦不一，例如在商工行政服務 e 網通計畫的協辦機關參與方面，就包括跨層級的機關、與不同性質的技術性機關的涉入。

其次有關於「中介平台」的評估構面中，可概分為：計畫建置前所必須仰賴的既有資訊系統建置、開發自該計畫的資訊系統與網站、以及計畫運作過程所需運用到的系統等三個面向加以評估。在既有資訊系統與計畫成果之運用方面，研究發現各計畫係本於其服務特性與任務目標，而奠基在過去不同計畫的成果、或既有的資訊系統之上予以發展。此類計畫成果與系統，包括：數位憑證（自然人憑證、工商憑證）、電子閘門、政府服務網路（GSN）、E 化政府服務平台、E 化政府共通作業平台、甚至是數位台灣 E 化政府計畫中的其他分項計畫，如政府整合服務單一窗口計畫等。

開發自計畫本身的資訊系統與網站方面，研究發現各計畫主要係依據服務特性與任務目標的需求，而發展出不同的資訊系統與網站類型、或功能。舉例而言，戶政 E 網通計畫即是憑藉在，網路申辦系統（web 版）、戶役政資訊系統（異地申辦）、戶籍數位化系統等符合該計畫目標與任務性質的系統之上，並透過戶役政前端作業平台內部的運用，以提升各項戶政人員內部作業之 E 化效率的及知識分享與累積。另一方面，就各 E 化政府計畫網站的規劃、建置與營運過程來看，不同的計畫多半始自民國 92 以後依據不同時程進行予以規劃，大多數計畫所發展的系統從規劃到建置完成約歷時半年至一年左右的時間，而從建置完成到網站實際上線大多數僅需約一個月的時間，少部分計畫則需歷時半年至一年左右方上線運作（如商工行政服務 e 網通、衛生局所網路便民服務、法務資訊便民 E 化服務）。另外，網站上線後的維運管理作業方面，大多數計畫機關曾進行網站改版升級、抑或曾定期的進行改版升級的更新動作。

最後計畫執行中與其他機換進行資料交換所需運用的系統方面（參照附錄二之五的 S1q9），可發現多數的計畫乃是基於其服務特性與任務達成的需求，而必

須與其他機關交換不同類型的資料、或必須應用到的不同的特殊資訊系統與相關機關進行資料交換。以防災資訊系統計畫為例，便是基於計畫本身為因應特殊天災事件與危機之任務特性，因此執行過程中必須與中央氣象局（氣象資料）、水利署（水利資料）、交通部公路總局（道路通阻）、農委會水保局（土石流警戒資料）、行政院衛生署（緊急醫療資源）作資料交換以取得不同類型防災資料。

二、計畫管理運作

E化政府計畫推動與機關計畫管理，主要對應評估架構（圖1）中的部分「投入」以及「中介平台」兩大構面，⁶ 此處針對「投入」構面予以探討。在計畫「投入」構面中，主要可分為計畫決策來源與管理、以及計畫執行中的困難事件與解決途徑兩大面向予以評估。

首先在計畫決策規劃來源與管理執行方面（參照附錄二之S2q10）。首先，在19個具體回覆之計畫當中指出計畫規劃的決策起源，由高至低依序為：「該機關原既定計畫」有8個計畫；以及「該單位原既定的計畫」有8個計畫；「該機關上行主管機關」有6個計畫；「協同其他政府機關」有3個計畫。另外，有部分機關則更具體說明，主要係根據國家發展計畫（如挑戰2008國家發展重點計畫、2015年經濟發展願景第一階段三年2007-2009衝刺計畫）、或中央機關（如行政院、研考會）的行政命令辦理，此部分的決策起源實際上可同時歸屬於上行主管機關的決策。

其次在計畫網站的執行與維護方式方面（參照附錄二之S2q13），在16個回覆的計畫中，計畫網站系統的執行與維護方式，由高至低依序為：「由資訊單位統籌規劃，協調業務單位共同執行」有7個計畫；「由本機關統籌規劃，協調其他機關共同執行」則有3個計畫；「由業務單位統籌規劃，協調資訊單位共同執行」有1個計畫；「由機關主管統籌，協調業務與資訊單位共同執行」有1個計畫；另外，有部分計畫表示主要係「透過契約委外辦理」。

關於計畫期間曾遭遇的困難事件與因應的途徑方面（參照附錄二之S2q11），首先，在計畫過程遭遇限制與困難上，在19個回覆的計畫單位中，表示計畫執行過程中曾遭遇的困難類型，由高至低依序為，「跨機關或單位協調」計有13個計

⁶ 「中介平台」構面中包括源自於該計畫所新開發的系統、以及計畫執行過程曾具體運用到的系統部分，已於前述「計畫主管機關與計畫概況」中探討，此處不再贅述。

畫表示、「計畫經費運用」則有9個計畫、「滿足使用者需求」有7個計畫、「業務與資訊單位的配合」有6個計畫、「委外契約管理」則有6個計畫、「計畫進度控制」則有6個計畫、「專業人力需求」有5個計畫、「須修改相關法規」有3個計畫、「與本機關單位原有業務的銜接」則有2個計畫、最後有1個機關表示困難在於「配合上級主管機關」。整體而言，在G2G方面，政府希冀藉由電子化推動跨機關服務整合的目標與初衷仍存在著傳統制度環境中「跨機關或單位協調」、「業務與資訊單位的配合」的窒礙，並且電子化政府計畫過程常有「計畫經費運用」、「專業人力需求」等人力財力不足、以及「計畫進度控制」困難等問題；另外，在G2B與G2C方面，如何「滿足使用者需求」以及進行適切的「委外契約管理」是較為主要的困難。

其次，計畫執行過程中困難事件的因應、解決的途徑與相關經驗方面（參照附錄二之S2q12），僅有8個計畫具體指出相關經驗與因應方法，包括：「商工行政服務e網通計畫」表示曾發生必須重新遴選委外廠商的事件；「衛生局所網路便民服務計畫」曾發生機關整合、以及使用傳統系統與資訊系統的磨合期間法定效力認定上困難；「智慧財產權e網通計畫」表示曾發生招標過程的爭議，而延宕招標作業；「營建知識管理系統計畫」表示計畫過程預算曾大幅招致縮減，而必須逐步簡併計畫目標；「全國建築管理資訊系統建置計畫」表示曾發生人員訓練電話語音報到上的問題，而改以手機簡訊報到方式予以因應，另外，建照申請書表系統則涉及著作人版權分享意願問題，無法取得電子檔，後以影像轉換並結合數位簽章技術予以因應；「防救災緊急通訊系統整合建置計劃」則表示防災站台分據各不同地域與層級政府上，必須費心力予以協調，另外，防汛期間則必須加強相關工程執行進度的監督；「法務資訊便民E化服務計畫」表示原本執行案件的E化政府電子繳款系統與各機關既有的網路繳款平台並行造成不便，機關內部改以後者執行，另外，該機關亦將原本政府服務平台會員制驗證，改成準會員制以利推廣便民服務。由上述計畫單位的經驗顯示，計畫過程中遭遇到的相關困難多半不出前述各類困難事件類型，但具體事件的因應辦法上則迥異，多半係透過單位與組織間溝通協調、技術運用的磨合、資訊系統應用上的調整、以及上行主管機關的協助等予以因應與排除。

三、計畫產出服務的特性與影響

E 化政府計畫推動有關計畫的服務對象、效益與成果方面，主要係對應價值鏈分析架構中部分的「投入」構面、以及「產出」、「影響」與「結果」等構面。

(一)「投入」構面

各項 E 化政府計畫的標的服務對象（參照附錄二之 S3q17）主要可概分為：一般民眾、營利企業、非營利組織、個別公務人員、以及政府機關單位。在 17 個已填答的計畫中，計畫主要服務對象由高至低依序為：以「政府機關單位」為服務對象者則有 11 個計畫；以「個別民眾」為計畫服務對象者有 10 個；以「營利企業」為服務對象者有 5 個；以「個別公務人員」為主要服務對象者有 5 個；以「非營利組織」為主要服務對象者計有 3 個。由此可知，數位台灣 E 化政府計畫的服務對象甚為多元、廣泛，然而，單一計畫的服務對象亦可能同時是政府機關單位、個別民眾、企業、或個別公務人員等。

部分 E 化政府計畫基於其業務內容與任務特性，可更進一步針對各類服務對象評估該項計畫的相對服務效益與運用價值（參照附錄二之 S3q17）。例如，計畫每月平均服務件數 VS 該服務（傳統+線上途徑）每月平均服務件數。此類計畫的服務效益評估，包括：戶政 e 網通針對個別民眾有 23%（8000/34000）的線上申辦服務效益；稅務 e 網通針對個別民眾有 2%（1000/50000）的線上申辦與查詢的服務效益；全國檔案資訊系統則分別針對個別民眾有 45%（2277/5056）的線上申辦及查詢的服務效益，而針對個別公務人員則有 98%（1500/1530）的各式檔案諮詢服務效益，另外，針對政府機關單位則有 93%（590/634）的檔案目錄彙送服務效益。研究顯示，多數機關基於其業務及服務特殊性、服務標準的不明確性或上線時程過短、或是內部成果管考機制限制等因素，並未能針對其標的服務對象更具體的比較該計畫本身相較於前期、抑或傳統實體服務的相對效益與價值。此一實務上的計畫評估問題，值得未來相關研究重視，並更進一步專對個別計畫發展特殊性的服務效益評量指標予以因應。

(二)「產出」構面

其次在計畫「產出」構面上，可分為計畫主要網站系統的主要服務內容特性、以及計畫網站系統的主要服務流程，兩個數層面予以評估。首先在網站系統的主要服務特性方面（參照附錄二之 S3q18），本研究進一步擴展了 Heeks（2006）原本的三個層次，除參考既有文獻（Lee & Kim, 2007; Gil-Garcia & Martinez-Moyano,

2007; Sakowicz, 2001; Moon, 2002; West, 2004) 之外，並依據資訊應用實務上的發展層次加以設計。程度上由基礎的資訊公開查詢功能逐漸到更高階的互動諮詢、甚至是(決策)意見蒐集，並進一步將之區分為：提供線上資訊查詢、提供現存業務的線上申辦、提供線上業務申辦且為新增業務、接受並個別回覆處理使用者的意見與抱怨、接受並公開回覆處理使用者的意見與抱怨、蒐集公布使用者意見等六個階段型態。在受訪的 17 個計畫中，各項計畫主要服務內容特性，包括：「線上資訊查詢」有 16 個計畫；「現存業務的線上申辦」有 15 個計畫；「接受並個別回覆處理使用者的意見與抱怨」有 10 個計畫；「線上業務申辦且為新增業務」有 7 個計畫；「接受並公開回覆處理使用者的意見與抱怨」有 6 個計畫；「蒐集公布使用者意見」則有 5 個計畫。調查結果顯示，目前 E 化政府計畫網站與資訊系統應用的實務發展層次，仍多以基礎層次的資訊公開查詢與業務申辦功能的服務為主，但亦逐漸在互動諮詢功能服務上獲得發展，此外，更有少部分計畫已開始著重於蒐集彙整、並公開使用者的意見。

針對有實際上線運作的網站系統瞭解其服務流程的主要特性，主要目的在於評估線上途徑與傳統實體行政服務流程的差別、配合、互補的面向與程度為何？以期更深入評估電子化政府計畫服務流程的應用層次，並瞭解計畫網站與資訊系統運用上的效益。在 E 化政府計畫服務流程上，依據不同資訊應用與發展層次，主要可區分為：使用者送出申請、使用者繳交費用、使用詢問處理情形、主管機關單位分件處理、跨機關單位間分件處理或資料交換、使用者取得處理成果、以及使用者反映服務品質等七個服務流程的應用發展型態（參照附錄二之 S3q19）。「使用者送出申請」在 14 個受訪計畫中有 12 有提供線上服務功能，其中有 9 個計畫必須搭配實體流程予以處理；「使用者繳交費用」在 12 個受訪計畫中有 8 個計畫提供線上服務功能，目前這些計畫皆必須搭配實體流程予以處理；「使用詢問處理情形」在 13 個受訪計畫中 11 個提供線上服務功能，其中有 10 個計畫必須搭配實體流程予以處理；「主管機關單位分件處理」在 12 個受訪計畫中有 8 有提供線上服務功能，其中 7 個計畫皆必須搭配實體流程予以處理；「跨機關單位間分件處理或資料交換」在 13 個受訪計畫中有 10 有提供線上服務功能，其中有 6 個計畫必須搭配實體流程予以處理；「使用者取得處理成果」在 12 個受訪計畫中有 10 有提供線上服務功能，其中有 8 個計畫必須搭配實體流程予以處理；「使用者反映服務品質」在 14 個受訪計畫中有 9 有提供線上服務功能，

其中有 6 個計畫必須搭配實體流程予以處理。由此可知，多數計畫雖已提供線上服務申辦處理的功能，惟大多數計畫在不同層次的服務流程上，多半仍須搭配傳統實體服務流程進行，顯示 E 化政府計畫全程服務上網的目標仍可能存在許多技術上、管理上的可行性限制，值得未來進一步探究。

(三)「影響」構面

在計畫「影響」構面上，可分為計畫主管機關或單位是否自行從事計畫影響或效益的評估、以及計畫執行後對組織運作與制度結構的實際影響程度等兩大層面予以探討。在已答覆的 18 個計畫中，有 9 個計畫單位曾從事過計畫成效與影響的評估調查，包括：戶政 e 網通計畫所執行的成效檢討報告；地政 e 網通的滿意度調查；商工行政服務 e 網通計畫的績效企業服務滿意度調查；衛生局所網路便民服務計畫於桃園縣試辦醫事人員報備支援線上申辦系統使用情形調查、評估限制；政府公文電子交換計畫系統之成效評估；全國檔案資訊系統成效評估之研究；公共工程資訊系統計畫亦自行評估成效；以及透過中央上行機關對營建知識管理系統計畫的實地訪查與財務考核。

另一方面，在計畫單位對服務對象實施調查方面（參照附錄二之 S2q16），在回覆的 17 個計畫中，有 8 個計畫單位曾經針對服務標的對象實施過評估調查，並將成果作為內部參考；有 2 個計畫單位曾針對服務對象實施過調查，並其結果呈報給電子化政府計畫辦公室。另外，亦有 3 個計畫係採取其他方式來對服務對象作評估，例如：國土資訊計畫就曾對相關產業進行調查，而全國檔案資訊系統計畫亦曾委託相關研究進行調查評估等計畫單位曾針對服務對象實施過調查，並將其結果已公布於本計畫網站上。但相對的，亦有 6 個計畫單位具體指名單位從未曾針對服務對象做過調查。由前述討論可知，將近半數的計畫承辦機關單位並未自行評估計畫成效，且亦未普遍的重視各類服務對象實施意見調查與研究甚至公開其調查成果。

在評估計畫實際的影響程度的評估方面，不同於 Heeks（2006）所提出的財政效益與非財政效益之區分，由於在數位台灣計畫 E 化政府各分項計畫中的預算配置、執行期程以及資源運用配置重點不一之情況下，難以轉化為一致性的標準來評估其財政運用情況。因此，本文進一步將之合併，並著重於計畫執行成果對資源、人力配置、行政流程、組織單位結構、單位職權分工、以及更對法規層面的變動與影響。具體的影響程度，由低至高依序操作化為：處理該業務所需的總

體成本、業務處理效率、業務所需的總體人力、業務工作流程的電腦化程度、業務工作流程的調整、機關單位人力運用的調整、機關單位的組織結構調整、與其他機關單位間的職權調整、與其他機關單位間的組織結構調整、以及相關法規的修訂（參照附錄二之 S3q20）。

在 15 個受訪計畫中有 9 個計畫表示可降低「處理該業務所需的總體成本」，2 個計畫則表示反趨提升，4 個計畫表示無明顯的影響；在 17 個受訪計畫中 1 個計畫表示會反而降低「業務處理效率」，14 個計畫則表示會有效提升，2 個計畫表示無明顯的影響；在 12 個受訪計畫中 5 個計畫表示會有效降低「業務所需的總體人力」，1 個計畫則表示反趨提升，6 個計畫表示無明顯的影響；在 16 個受訪計畫中 1 個計畫表示反而會降低「業務工作流程的電腦化程度」，14 個計畫則表示會有效提升，1 個計畫表示無明顯的影響；在 13 個受訪計畫中 11 個計畫表示會簡單化「業務工作流程的調整」，1 個計畫則表示反趨複雜化，1 個計畫表示無明顯的影響；在 9 個受訪計畫中 2 個計畫表示會簡單化「機關單位人力運用的調整」，並無計畫則表示反將複雜化，7 個計畫表示無明顯的影響；在 8 個受訪計畫中，並無計畫表示會促使「機關單位的組織結構調整」趨向單位合併，1 個計畫則表示反趨向單位分立，7 個計畫表示無明顯的影響；在 7 個受訪計畫中，並無計畫表示會影響「與其他機關單位間的職權調整」趨向職權合併、抑或職權分立的改變，全部計畫皆表示並無明顯的影響；在 7 個受訪計畫中，並無任何計畫表示會造成「與其他機關單位間的組織結構調整」趨向單位合併、抑或單位分立的影響，全部計畫皆表示並無明顯的影響；在 10 個受訪計畫中 3 個計畫表示會簡單化「相關法規的修訂」，有 1 個計畫表示反將導致複雜化，3 個計畫表示無明顯的影響；另外，有 3 個計畫則更具體表示指出會產生何種影響，如戶政 e 網通及指出會增加作業單位跨機關的業務量、智慧財產權 e 網通會影響未來修法方向，公共工程資訊系統則指出將使採購作業流程更加周延。

由此顯示，不同電子化政府計畫執行過程與成果，產生了不同的效益及影響。就效益層面來看，多數計畫的推展有助於降低「業務處理總成本」、提升「業務處理效率」、促進「業務工作流程的電腦化程度」、減少「業務所需的總體人力」、並簡化「業務工作流程的調整」，而少數計畫則指出有助於簡化「機關單位人力運用的調整」、並簡化「相關法規的修訂」。另一方面，並無任何計畫的推展過程會造成「跨機關單位間的職權調整」、「本機關單位的組織結構調整」以及「跨機

關單位間的組織結構調整」等影響。整體而言，多數電子化政府計畫在組織的業務成本、行政效率、工作流程、與人力資源需求等層面產生較為廣泛的效益；而少數的計畫則在組織人力運用及法規修訂上產生變革；而在更高層次的，組織間單位結構調整、以及組織內外單位職權調整等制度結構層面，大多數計畫並未能產生較明顯的影響。

(四)「結果」構面

本研究於調查過程中，特別要求計畫主管機關單位額外提供足以呈現計畫成果的其他資料（參照附錄二之六的 S2q14），如統計資料（監理 e 網通、智慧財產權 e 網通、公文交換 G2B2C 計畫、法務資訊便民 E 化服務計畫）、統計報表（監理 e 網通）、研究報告（全國檔案資訊系統計畫、國土資訊系統計畫）、成果報告（商工行政服務 e 網通計畫、防救災緊急通訊系統整合建置計劃、公共工程資訊系統）、獲獎記錄（公文交換 G2B2C 計畫）、研討會議相關評論及資料（全國檔案資訊系統計畫）等評估調查資料。由各計畫所提供的各式特殊性成果資料內容來看，為了更有效的評估 E 化政府計畫的成果，未來必須透過計畫目標、任務本質、服務對象以及服務特性的通盤考量後，以歸納出特定的成果資料形式與要求，以確實的評估特定類型 E 化政府計畫的成果與效益，而非僅是呈列各式未經與前期、或傳統實體服務相比較的數據成果或描述性文字。

伍、 結論與建議

本研究藉由文獻分析由上而下歸納所修正與確立的電子化政府價值鏈評估架構，並由下而上的透過計畫問卷評估調查、次級資料分析等研究方法的應用，來實際評估我國第二階段數位台灣計畫中「E 化政府」的 19 個分項計畫，並據以驗證評估架構的適用性與可行性。主要的特色與貢獻在於：(1) 基於計畫的內部顧客或服務提供者的觀點，並根據事實資料等多面向資訊可得之情況下，予以有效的評估電子化政府計畫。(2) 考量各分項計畫持續推動過程中的動態性、性質的特殊性，由上而下採取價值鏈評估模式，並由下而上的修正評估架構內涵與具體的發展評估問題。在前述基礎上，可更進一步的(3) 瞭解不同的電子化政府計畫應該處於何種發展層次(階段)，並評估其現況是處於何種層次，而非採取齊頭式的評估基準。(4) 在瞭解不同分項計畫在實務上與研究調查上的優點、缺失之基礎上，未來可更進一步的對照國外先進國家的評估成果，以務實的檢視我國電子化政府計畫的定位與發展。

綜上，以下將分別依據：計畫主管機關與計畫概況、計畫管理運作、計畫產出服務的特性與影響三大面向歸納出本研究的重要研究發現，並據以提出未來電子化政府計畫研究方向的展望以及政策執行的相關建議。

一、重要研究發現與討論

(一) 計畫主管機關與計畫概況

1、「前置」構面：

- (1) 計畫建置與上線情況方面，多數 E 化政府計畫已建置網站並上線運作，值得未來持續性的評估計畫網站與系統的服務效益與成果。
- (2) 計畫組織人力方面，計畫承辦單位原有的組織人力配置情況差異頗大。
- (3) 計畫投入人力方面，仍是以機關承辦單位的人力為主，其中業務人力投入的比例較高，此情況同樣反映在同一機關不同單位工作人力投入上；相對的，在其他機關人力參與上，則是資訊人力的投入比例較高。可推測各機關中的計畫承辦人員主要系基於計畫服務業務特性為主，再輔以該機關資訊人力的

協助，而計畫的需求與範疇可能因機關本身資訊人力的不足而需要跨機關較多資訊人力與部分業務人力的協助；另一方面，此亦反映大多數計畫皆有契約委外廠商人力的投入上。

- (4) 計畫協辦參與機關以及合約協力廠商方面，各計畫單位與其他機關單位、或廠商之間的分工情形不一，且各類分工型態中參與的組織數量與型態亦有差異。

2、「中介平台」構面：

- (1) 既有資訊系統與計畫成果運用方面，各計畫本於其服務特性與任務目標，多半係奠基在過去不同計畫的成果、或既有的資訊系統之上予以發展。
- (2) 開發自該計畫本身的資訊系統與網站方面，各計畫係依據服務特性與任務目標的需要，而發展出不同的資訊系統與網站。在建置與維運時程上，大多數計畫所發展的系統從規劃到建置完成約歷時半年至一年左右，從建置完成到網站上線多半僅需約一個月的時間，多數網站亦曾經、甚至定期的進行改版升級。
- (3) 計畫執行中與其他機關進行資料交換所運用的系統方面，多數的計畫仍是在其服務特性與達成的任務目標過程中，所必須與其他機關交換不同類型的資料、或應用到不同的特殊資訊系統進行資料交換。

(二) 計畫管理運作

1、「投入」構面：

- (1) 計畫規劃的決策起源方面，依序為「該機關上行主管機關」、「該機關原既定計畫」、「協同其他政府機關」、以及「該單位原既定的計畫」，有部分機關則更具體說明，主要係遵照國家發展計畫或上行機關的指示辦理。
- (2) 計畫網站管理方面，依序為「由資訊單位統籌規劃，協調業務單位共同執行」、「由本機關統籌規劃，協調其他機關共同執行」、「由業務單位統籌規劃，協調資訊單位共同執行」、「透過契約委外辦理」、「由機關主管統籌，協調業務與資訊單位共同執行」，當然目前仍有部分系統網站未上線。
- (3) 多數計畫單位在執行過程中皆曾遭遇不同的困難事件，依序包括：「跨機關或單位協調」、「業務與資訊單位的配合」、「滿足使用者需求」、「委外契約管

理」與「計畫經費運用」、「計畫進度控制」、「專業人力需求」、「與本機關單位原有業務的銜接」、「配合上級主管機關」以及「須修改相關法規」。另一方面，部分計畫單位因應困難的方法上迥異，多半透過溝通協調、技術運用的磨合、資訊系統應用上的調整、以及上行主管機關的協助等。

(三) 計畫產出服務的特性與影響

1、「投入」構面

- (1) 數位台灣 E 化政府計畫的「服務對象」甚為多元、廣泛，特定計畫的服務對象可能同時是政府機關單位、個別民眾、企業、或個別公務人員等。
- (2) 多數機關基於其業務及服務特性、上線時程過短、或欠缺明確服務評準、內部管考整合缺乏等因素，並未能依據其服務對象來更具體的比較出，計畫本身相較於過去執行成果的相對效益與價值。此一問題值得未來相關評估研究與實務重視，必須更進一步的專對個別計畫發展各殊性的服務效益評量指標。

2、「產出」構面

- (1) 網站服務特性方面，目前 E 化政府計畫網站與資訊系統應用的實務發展層次，仍多以基礎的資訊公開與查詢服務為主；但亦逐漸在互動諮詢功能服務上獲得發展，此外，更有少部分計畫已開始蒐集彙整使用者的意見並將成果公開。
- (2) E 化政府計畫服務流程方面，多數計畫雖已提供線上服務申辦處理的功能，惟大多數計畫在不同層次的服務流程面，仍須搭配傳統實體流程進行，顯示 E 化政府計畫全程服務上網的目標仍存在著技術、管理發展等可行性限制。

3、「影響」構面

- (1) 計畫效益的評估調查方面，大多數計畫承辦機關並未自行評估計畫成效，亦未普遍針對各類服務對象實施意見調查與研究、甚或公開與向上呈報評估成果。
- (2) 計畫的實際效益與影響程度方面，不同計畫執行過程及成果，產生了不同的效益及影響。多數電子化政府計畫在機關單位的業務成本、行政效率、工作流程、與人力資源需求上普遍較能產生效益；而少部分計畫則在組織人力運用及法規修訂上產生變革；但大多數計畫在組織及組織間單位結構、單位職

權等制度結構面並未能產生較明顯的影響。

- 4、「結果」構面：不同的E化政府計畫往往呈現出各式具特殊性與差異性的成果資料，造成實務上難以有效的評估與考核計畫的影響與成效。

整體而言，研究發現數位台灣計畫中各E化政府計畫的挑戰主要在於：人力配置、計畫執行過程與傳統服務的搭配、以及計畫產出特性與影響有效評估等問題；相對而言，技術性的網站建置與維運方面則較為穩定，此與國外發展現況相似（Lee & Kim, 2007; Lazer & Binz Scharf, 2004）。面對此一境況，誠如Denhardt（1999）所言，當代E化政府的行動大多是為了增進政府治理過程與活動的效率及效能，然而，實際上多數E化政府所寄望的潛能只能在組織與管理變革之際伴隨著技術的發展予以體現。此正如同ICTs的效益，僅能在E化政府不同功能的整合之基礎上方能達成一般。申言之，轉化與整合將是未來成功的E化政府行動不可或缺的要件(Layne & Lee, 2001; Esteves & Joseph, 2007; Gil-Garcia & Martinez-Moyano, 2007; Lee & Kim, 2007)。由此觀之，過去被視為與傳統治理相關的人力資源、組織制度及流程、以及投入與影響等層面實無法與ICTs的發展做切割。因此，未來E化政府行動必須超越昔日著重技術導向的思維，轉趨重視上述層面該如何有效的提升、轉化與整合以邁向嶄新的電子化治理階段。

二、研究與政策建議

本研究藉由實際的運用並修正 Heeks（2006）所提出的電子化政府價值鏈評估模式之概念來評估現階段我國最主要的電子化政府計畫，在實務上已更進一步檢證評估架構的可用性與適切性。進一步循著價值鏈模式概念來檢視既有的電子化政府相關研究，可發現目前的研究標竿多半聚焦於價值鏈中的可得性階段（中介平台）、以及運用階段（接受、使用），而非更上游的準備階段（前置、投入）、或下游的影響階段的（產出、成果與影響），就計畫過程與評估實務上其重要性實並不亞於前兩者。另一方面，在本研究調查過程中亦凸顯了憑藉著官方資料、以及計畫服務提供者的問卷調查，在更深入探討不同計畫價值鏈階段與個別計畫的內涵仍不免有所侷限。因此，建議未來電子化政府的相關研究可特別著重於這些計畫階段與層面的評估調查，並藉由多元調查途徑的並用（如深度訪談、焦點團體訪談、外部顧客的意見調查等），以更完整的檢視與釐清我國電子化政府的現況與問題。

依據前述調查與評估成果，本研究針對電子化政府計畫與提出以下發展策略

與建議，以供日後電子化政府擘劃與推展之參考。

- 1、計畫單位資訊專業人力配置的增加：由於多數計畫網站管理仍舊是仰賴由資訊單位統籌規劃，並協調業務單位共同執行。但實際上各計畫承辦機關或單位的資訊人力投入量，卻遠低於業務人力；另一方面，亦源自於專業人力的需求不足亦是導致計畫困境的主要原因之一。
- 2、多元化的計畫評估資訊來源：由於各計畫協辦參與機關以及合約協力廠商的分工與互動情形不一，未來除了以原有的主管機關、承辦單位之立場來檢討成效之外，亦可同時透過瞭解計畫過程中各類協同參與組織的意見與需求，以有效的發覺與檢討計畫推展過程中的問題。
- 3、加強計畫參與組織之間的協調與溝通：計畫網站與資訊系統管理過程，仍須仰賴跨職能（資訊-業務）、跨機關單位（平行）、跨層級（上行），甚至是跨組織（委外契約管理）的溝通與協調加以維持與運作。實際上，計畫執行中的困難事件亦是多半在於跨機關、單位以及跨職能之間協調配合與溝通所衍生的困境為主。
- 4、針對服務對象定期進行評估調查：針對計畫的影響與效益，計畫承辦機關單位應定期針對計畫服務標的對象進行調查，並依據服務標的對象的性質，來定義服務成效與目標。
- 5、服務流程的通盤檢視與評估：在實際評估計畫對服務流程的影響程度上，必須回歸到計畫執行成果對資源、人力配置、行政流程、組織單位結構、甚至對法規層面的變動與影響程度予以整體評估。以具體的釐清為何多數電子化政府計畫可在組織的行政流程與人力資源配置及運用上產生效益，但卻未能在制度結構層面產生變革。
- 6、計畫成果評估的重新檢討與確立：E 化政府計畫評估必須透過計畫目標、任務本質、服務對象以及服務特性的通盤考量，來確立特定 E 化政府計畫的成果與效益，而非僅是呈列各式未經與前期、或傳統服務相比較的數據成果或描述性文字，以更切實的評估計畫的成果與效益。

參考文獻

- 行政院研究發展考核委員會(2003)。**E 化政府計畫推動辦公室委外服務案：RFP**。
行政院研究發展考核委員會。
- 行政院研究發展考核委員會(2007)。**優質網路政府計畫(97-100年)**。行政院研究發展考核委員會。
- 行政院經濟建設委員會(2005)。**挑戰 2008：國家發展重點計畫**。行政院經濟建設委員會
- 何全德(2006)。**〈電子化政府對社會發展的影響〉**。《**國家菁英季刊**》，2(3)：97-114。
- 林裕權(2007)。**〈政府 E 化十年的回顧與展望〉**。《**研考雙月刊**》，31(1)：13-22。
- 李仲彬、黃朝盟(2001)。**〈電子化政府的網站設計：台灣省二十一縣市政府 WWW 網站內容評估〉**。《**中國行政**》，69：47-74。
- 項靖(2002)。**〈理想與現實：民主行政之實踐與地方政府網路公共論壇〉**。《**行政管理論文選輯**》，14：151-183。
- 黃東益、黃佳珊(2003)。**〈地方政府「數位民主」機制：以台灣省二十一縣市政府網站為例〉**。《**法政學報**》，16：179-202。
- 黃東益、蕭乃沂、陳敦源(2003)。**〈網際網路時代公民直接參與的機會與挑戰：台北市「市長電子信箱」的個案研究〉**。《**東吳政治學報**》，17：121-151。
- 黃朝盟、余雅瑛(2004)。**〈以使用者為中心之電子化政府：〈人事行政網〉好用度評估〉**。《**中國行政**》，74：1-48。
- 陳敦源、黃東益、蕭乃沂(2001)。**〈資訊與民主：台灣議會網站政治功能之評估〉**。《**理論與政策**》，15(3)，19-60。
- 陳啟光、鄭傑升、王國明(2002)。**〈電子化政府推動成效評估量表之建構—民眾主觀認知構面之探討〉**。《**中國工業工程學刊**》，19(2)：39-52。
- 楊明璧、詹淑文(2005)。**〈電子化政府服務品質及民眾滿意程度分析--以台北市電子化政府入口網站為研究對象〉**。《**顧客滿意學刊**》，1(1)：117-144。
- 楊明璧、謝培仁、陳世偉(2002)。**電子化政府便民應用服務民眾滿意度之研究—以電子化政府入口網站為例，「服務、創新與績效二十一世紀電子化政府的願景研討會論文集」**。
- 羅晉(2008)。**〈邁向電子化民主新階段？政府網站民主化指標建立與評估調查〉**。

《東吳政治學報》。26(1)：143-198。

數位台灣計畫網站，<http://www.etaiwan.nat.gov.tw/index.php>。

- Denhardt, R. (1999). The future of public administration. *Public Administration and Management*, 4(2): 279-292.
- Fahnbulleh, Noble (2005). The Future of Electronic Government. *Futurics*, 29(1/2): 7-12.
- Gil-Garcia, J. R. & I. J. Martinez-Moyano (2007). Understanding the evolution of e-government_The influence of systems of rules on public sector dynamics. *Government Information Quarterly*, 24: 266-290
- Grant, G. & D. Chau (2005). Developing a generic framework for e-government, *Journal of Global Information Management*, 13(1): 1-30.
- Heeks, Richard (2006). Benchmarking e-Government - Improving the National and International Measurement, Evaluation and Comparison of e-Government. iGovernment Working Paper Series. Development Informatics Group Institute for Development Policy and Management. University of Manchester, Precinct Centre.
- Esteves, José & Rhoda C. Joseph (2007). A comprehensive framework for the assessment of eGovernment projects. *Government Information Quarterly*, 25(1): 118-132
- Kraemer, Kenneth, James Danziger, Deborah Dunkle, and John King (1993). The usefulness of computer-based information to public managers, *MIS Quarterly*, 17(2): 129-148.
- Kunstelj, M. & M. Vintar (2004). Evaluating the progress of eGovernment development: A critical analysis. *Information Polity*, 9(3-4): 131-148.
- Lazer, D. & M.C. Binz Scharf (2004). Information sharing in e-government project: managing novelty and. cross-agency cooperation. Report prepared for the IBM. Endowment for the Business of Government.
- Lee, J. & J. Kim. (2007). Grounded theory analysis of e-government initiatives: Exploring perceptions of government authorities. *Government Information Quarterly*, 24(1): 135-147.
- Layne, K., & J. Lee (2001). Developing fully functional e-government: A four stage

- model. *Government Information Quarterly*, 18: 122-136.
- OMB(2003). E-Government Strategy.
http://www.whitehouse.gov/omb/egov/2003egov_strat.pdf.
- Moon, M. (2002). The Evolution of E-Government among Municipalities: Rhetoric or Reality? *Public Administration Review*, 62(4): 4-12.
- Montagna, Jorge Marcelo (2005). A framework for the assessment and analysis of electronic government proposals. *Electronic Commerce Research and Applications* 4(3): 204-219.
- Porter, M. (1985). *Competitive strategy: Techniques for analysing industries and competitors*. New York: Free Press.
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of innovations*, Fourth Edition New York, NY: The Free Press.
- Sakowicz, M. (2001). How to Evaluate E-government? Different Methodologies and Methods. Warsaw School of Economic, Department of Public Administration. In <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/nispacee/unpan009486.pdf>. Latest update on 2007/5/1.
- Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, socialism and democracy*. New York: Harper & Row.
- UNPAN (2005). UN Global EGovernment Readiness Report 2005 from EGovernment to E-inclusion. New York: United Nations Department of Economic and Social Affairs, Division of Public Administration and Development Management.
- West, Darrel (2004). E-government and the Transformation of Service Delivery and Citizen Attitudes. *Public Administration Review*, 64 (1): 15-27.
- Wimmer, Maria A. (2002). A European perspective towards online one-stop government: the eGOV project. *Electronic Commerce Research and Applications*, 1: 92-103.

附錄一 電子化政府計畫調查問卷

一、計畫主管機關與計畫概況

1. 計畫名稱	
2. 本計畫的主管機關及單位	機關名稱： 單位名稱：
3. 本計畫網址	<input type="checkbox"/> 尚未上線 <input type="checkbox"/> 已上線，網址： http://
4. 貴單位總人數	約 人
5. 執行本計畫人力 (如各年度有所不同，請分年度註明)	(1) 編制屬於貴單位中的人力， 資訊人員約 人 業務人員約 人 (2) 編制屬於同機關中其他單位的人力， 資訊人員約 人 業務人員約 人 (3) 編制屬於其他機關的人力， 資訊人員約 人 業務人員約 人 (4) 合約廠商駐點人力，約 人 (5) 您參與承辦本計畫始自民國 年 月

6. 除了以上的主管機關單位之外，請問本計畫尚有哪些機關單位參與？

(1) 協辦機關及單位	機關名稱： 單位名稱： 補充說明：
(2) 執行機關及單位	機關名稱： 單位名稱： 補充說明：
(3) 合約協力廠商	廠商名稱： 補充說明：

7. 請問本計畫曾具體運用到的其他先前「既有的」電子化政府相關計畫為何？
(如數位憑證、電子閘門...)

電子化政府 相關計畫名稱	功能簡述
(1)	
(2)	
<更多，請自行編號>	

電子化政府 相關計畫名稱	功能簡述

8. 請提供源自本計畫所新建置的所有資訊系統以及網站名稱，與其建置時程。
(包括：前端與後端資訊系統)

資訊系統 或 網站 名稱	功能簡述	時程
(1)		計畫起始：民國 年 月 建置完成：民國 年 月 正式上線：民國 年 月 升級改版：民國 年 月
(2)		計畫起始：民國 年 月 建置完成：民國 年 月 正式上線：民國 年 月 升級改版：民國 年 月
<更多，請自行編號>		計畫起始：民國 年 月 建置完成：民國 年 月 正式上線：民國 年 月 升級改版：民國 年 月

9. 請提供本計畫執行過程中，所有與其他機關單位進行資料交換所需應用到的系統功能。(例如：公文電子交換系統...等)

所需 資料交換 系統名稱	功能簡述	主管機關單位
(1)		機關名稱： 單位名稱：
(2)		機關名稱： 單位名稱：
<更多，請自行編號>		機關名稱： 單位名稱：

二、管理運作

10. 請問當初規劃執行本計畫的決策來自何處？(可複選)

- 本機關上行主管機關 協同其他政府機關
 本機關原既定計畫 本單位原既定計畫
 其他，請說明：

11. 請問貴單位在計畫過程中，所面臨到難以處理的管理議題為何？(至多可複選5項)

- 配合上級主管機關 跨機關或單位間的協調
 計畫進度控制 專業人力需求
 委外契約管理 計畫經費運用

- 業務與資訊單位的配合 與本機關單位原有業務的銜接
 滿足使用者的需求 需修改相關法規
 其他，請說明：

12. 請提供本計畫執行至今，曾影響其順利執行的事件，並簡述所採取的解決方法。

※務請盡量蒐集完整資訊，若無法詳述計畫所有事件，請至少就您任內所知提供（視需要附上說明文件，並註明編號 12-1, 12-2, ...）

事件編號 與 發生時間	事件簡述 與 解決方法（如尚未完全解決也請註明）
(1) 民國 年 月	
(2) 民國 年 月	
<更多，請自行編號>	

13. 目前貴單位執行本計畫網站及維護，其主要運作方式為何？（下拉式選單，單選）

其他，請說明：

14. 除了已提供數位台灣計畫辦公室的成果資料之外，請額外提供足以呈現本計畫成果的資料項目。（包括：統計資料、月報表、近期研究報告、或會議資料...等）

（視需要附加壓縮檔案附上說明文件，並註明編號 14-1, 14-2, ...）

計畫成果相關 資料項目	簡要說明成果 並 呈現資料內容
(1)	
(2)	
<更多，請自行編號>	

15. 除以上提供的成果資料外，請問貴單位對於本計畫是否曾實施其他成效評估？

- 尚未進行
 曾有過成效評估，並請簡短說明：

16. 請問貴單位是否曾就本計畫成果，針對本計畫的服務對象實施調查？

- 尚無調查
 有針對服務對象實施過調查，其結果作為內部參考
 有針對服務對象實施過調查，其結果已呈報電子化政府計畫辦公室

- 有針對服務對象實施過調查，其結果已公布於本計畫網站上
- 其他，請說明：

三、計畫產出服務的特性與影響

17. 請問本計畫的主要服務對象與內容為何？並請提供各項申辦處理件數，以及服務件數或使用人次等數據 vs 該服務每月（包含實體的）平均總件數或人次。

※若本題全部、或部分無法填答，務請簡述理由：

（可複選，視需要附上說明文件，並註明編號 17-1, 17-2, ...）

服務對象	服務內容簡述	計畫每月平均服務件數或人次 vs 該服務每月平均總件數或人次
<input type="checkbox"/> (1) 個別民眾		計畫每月平均服務件數或人次： vs 該服務每月平均總件數 或人次：
<input type="checkbox"/> (2) 營利企業		計畫每月平均服務件數或人次： vs 該服務每月平均總件數 或人次：
<input type="checkbox"/> (3) 非營利組織		計畫每月平均服務件數或人次： vs 該服務每月平均總件數 或人次：
<input type="checkbox"/> (4) 個別公務人員		計畫每月平均服務件數或人次： vs 該服務每月平均總件數 或人次：
<input type="checkbox"/> (5) 政府機關單位		計畫每月平均服務件數或人次： vs 該服務每月平均總件數 或人次：
<更多，請自行編號>		計畫每月平均服務件數或人次： vs 該服務每月平均總件數 或人次：

18. 請問本計畫上線後的網站或系統中，其主要服務內容的特性為何？

※若本題全部、或部分無法填答，務請簡述理由：

（可複選，視需要附上說明文件，並註明編號 18-1, 18-2, ...）

服務內容特性	舉例 並 簡要說明
<input type="checkbox"/> (1) 提供線上資訊查詢	
<input type="checkbox"/> (2) 提供現存業務的線上申辦	
<input type="checkbox"/> (3) 提供線上業務申辦，且為新增業務	

服務內容特性	舉例 並 簡要說明
<input type="checkbox"/> (4) 接受並個別回覆處理使用者的意見與抱怨	
<input type="checkbox"/> (5) 接受並公開回覆處理使用者的意見與抱怨(例如以網路論壇或部落格形式)	
<input type="checkbox"/> (6) 蒐集公布使用者意見(例如以網路問卷形式)	
<更多, 請自行編號>	

19. 請問本計畫上線後的網站或系統中, 其主要服務流程的特性為何?

※若本題全部、或部分無法填答, 務請簡述理由:

(可複選, 視需要附上說明文件, 並註明編號 19-1, 19-2, ...)

服務流程的各階段	線上處理 (本計畫的主要服務或功能)	人工處理 (搭配的實體流程)
(1) 使用者送出申請		
(2) 使用者繳交費用		
(3) 使用者詢問處理情形		
(4) 主管機關單位分件處理		
(5) 跨機關單位間分件處理或資料交換		
(6) 使用者取得處理成果		
(7) 使用者反映服務品質		

20. 請問本計畫的執行過程與其成果, 整體而言已經對貴機關單位產生哪些影響?

※若本題全部、或部分無法填答, 務請簡述理由:

(可複選, 視需要附上說明文件, 並註明編號 20-1, 20-2, ...)

本計畫過程與成果 已產生的影響	舉例 並 簡要說明

本計畫過程與成果已產生的影響	舉例 並 簡要說明
<input type="checkbox"/> (1) 處理該業務所需的總體成本	影響方向： (下拉式選單) 舉例說明：
<input type="checkbox"/> (2) 業務處理效率	影響方向： (下拉式選單) 舉例說明：
<input type="checkbox"/> (3) 業務所需的總體人力	影響方向： (下拉式選單) 舉例說明：
<input type="checkbox"/> (4) 業務工作流程的電腦化程度	影響方向： (下拉式選單) 舉例說明：
<input type="checkbox"/> (5) 業務工作流程的調整	影響方向： (下拉式選單) 舉例說明：
<input type="checkbox"/> (6) 機關單位人力運用的調整	影響方向： (下拉式選單) 舉例說明：
<input type="checkbox"/> (7) 機關單位的組織結構調整	影響方向： (下拉式選單) 其他，請說明： 舉例說明：
<input type="checkbox"/> (8) 與其他機關單位間的職權調整	影響方向： (下拉式選單) 其他，請說明： 舉例說明：
<input type="checkbox"/> (9) 與其他機關單位間的組織結構調整	影響方向： (下拉式選單) 其他，請說明： 舉例說明：
<input type="checkbox"/> (10) 相關法規的修訂	影響方向： (下拉式選單) 其他，請說明： 舉例說明：
<更多，請自行編號>	

附錄二 數位台灣計畫調查統計數據

附錄 2-1 數位台灣計畫之相關人力配置與投入

統計數值 題目	有效值/ 遺漏值	平均數	中位數	標準差	最大值	最小值
組織單位人數 (S1q4)	16/3	54.8	30.5	67.25	226	3
單位內編制資 訊人員 (S1q5-1a)	19/0	7.7	4	9.6	33	0
單位內編制業 務人員 (S1q5-1b)	19/0	11.5	0	19	60	0
編制於同機關 中其他單位資 訊人員 (S1q5-2a)	16/3	2.6	0	7.89	30	0
編制於同機關 中其他單位業 務人員 (S1q5-2b)	16/3	12.1	0	42.22	170	0
編制於其他機 關資訊人員 (S1q5-3a)	15/4	0	0	0	0	0
編制於其他機 關業務人員 (S1q5-3b)	15/4	0	0	0	0	0
合約廠商駐點	18/1	6.9	5	8.185	30	0

人數(S1q5-4)						
------------	--	--	--	--	--	--

附錄 2-2 數位台灣計畫決策來源 (S2q10)

有效值 19 個，遺漏值 0 個		
	是	否
本機關上行主管機關	6	13
協同其他政府機關	3	16
本機關原既定計畫	8	11
本單位原既定計畫	8	11
其他請說明	2	17

附錄 2-3 數位台灣計畫機關單位所面臨難以處理的管理議題 (S2q11)

有效值 19 個，遺漏值 0 個		
	是	否
跨機關或單位協調	13	6
計畫經費運用	9	10
滿足使用者需求	7	12
計畫進度控制	6	13
委外契約管理	6	13
業務與資訊單位的配合	6	13
專業人力需求	5	14
須修改相關法規	3	16
與本機關單位原有業務的銜接	2	17
配合上級主管機關	1	18
其他請說明	0	19

附錄 2-4 數位台灣計畫執行維護網站之主要運作方式 (S2q13)

有效值 16 個，遺漏值 3 個	
	符合
由資訊單位統籌規劃，協調業務單位共同執行	7
其他請說明	4
由本機關統籌規劃，協調其他機關共同執行	3
由業務單位統籌規劃，協調資訊單位共同執行	1
由機關主管統籌，協調業務與資訊單位共同執行	1

附錄 2-5 數位台灣計畫是否曾實施其他成效評估 (S2q15)

有效值 18 個，遺漏值 1 個		
	有	無
有無其他成效評估	9	9

附錄 2-6 數位台灣計畫是否對本計畫對象實施調查 (S2q16)

有效值 17 個，遺漏值 2 個		
	是	否
有針對服務對象實施過調查，其成果作為內部參考	8	9
尚無調查	6	11
其他請說明	3	14
有針對服務對象實施過調查，其結果已呈報電子化政府計畫辦公室	2	15
有針對服務對象實施過調查，其結果已公布於本計畫網站上	0	17

附錄 2-7 數位台灣計畫服務對象 (S3q17)

有效值 17 個，遺漏值 2 個		
	有	無
政府機關單位	11	6
個別民眾	10	7
營利企業	5	12
個別公務人員	5	12
非營利組織	3	14

附錄 2-8 數位台灣計畫系統計畫之主要服務內容特性 (S3q18)

有效值 17 個，遺漏值 2 個		
	有	無
提供線上資訊查詢	16	1
提供現存業務的線上申辦	15	2
接受並個別回覆處理使用者的意見與抱怨	10	7
提供線上業務申辦且為新增業務	7	10

有效值 17 個，遺漏值 2 個		
	有	無
接受並公開回覆處理使用者的意見與抱怨 (如以網路論壇或部落格形式)	6	11
蒐集公布使用者意見(如網路問卷形式)	5	12

附錄 2-9 數位台灣計畫服務流程的各階段特性 (S3q19)

		有	無	有效值/遺漏值
使用者送出申請	線上處理	12	2	14/5
	人工處理	9	2	11/8
使用者繳交費用	線上處理	8	4	12/7
	人工處理	8	1	9/10
使用詢問處理情形	線上處理	11	2	13/6
	人工處理	10	1	11/8
主管機關單位分件處理	線上處理	8	4	12/7
	人工處理	7	2	9/10
跨機關單位間分件處理或資料交換	線上處理	10	3	13/6
	人工處理	6	4	10/9
使用者取得處理成果	線上處理	10	2	12/7
	人工處理	8	0	8/11
使用者反映服務品質	線上處理	9	5	14/5
	人工處理	6	3	9/10

附錄 2-10 數位台灣計畫所產生之影響 (S3q20)

		影響方向	有效值/遺漏值
處理該業務所需的總體成本	降低	9	15/4
	提昇	2	
	尚無明顯影響	4	
	其他說明	0	
業務處理效率	降低	1	17/2
	提昇	14	
	尚無明顯影響	2	
	其他說明	0	
業務所需的總體人力	減少	5	12/7
	增加	1	

		影響方向	有效值/遺漏值
	尚無明顯影響	6	
	其他說明	0	
業務工作流程的電腦化程度	減少	1	16/3
	增加	14	
	尚無明顯影響	1	
	其他說明	0	
業務工作流程的調整	簡單化	11	13/6
	複雜化	1	
	尚無明顯影響	1	
	其他說明	0	
機關單位人力運用的調整	簡單化	2	9/10
	複雜化	0	
	尚無明顯影響	7	
	其他說明	0	
機關單位的組織結構調整	單位合併	0	8/11
	單位分立	1	
	尚無明顯影響	7	
	其他說明	0	
與其他機關單位間的職權調整	職權合併	0	7/12
	職權分立	0	
	尚無明顯影響	7	
	其他說明	0	
與其他機關單位間的組織結構調整	單位合併	0	7/12
	單位分立	0	
	尚無明顯影響	7	
	其他說明	0	
相關法規的修訂	簡單化	3	10/9
	複雜化	1	
	尚無明顯影響	3	
	其他說明	3	